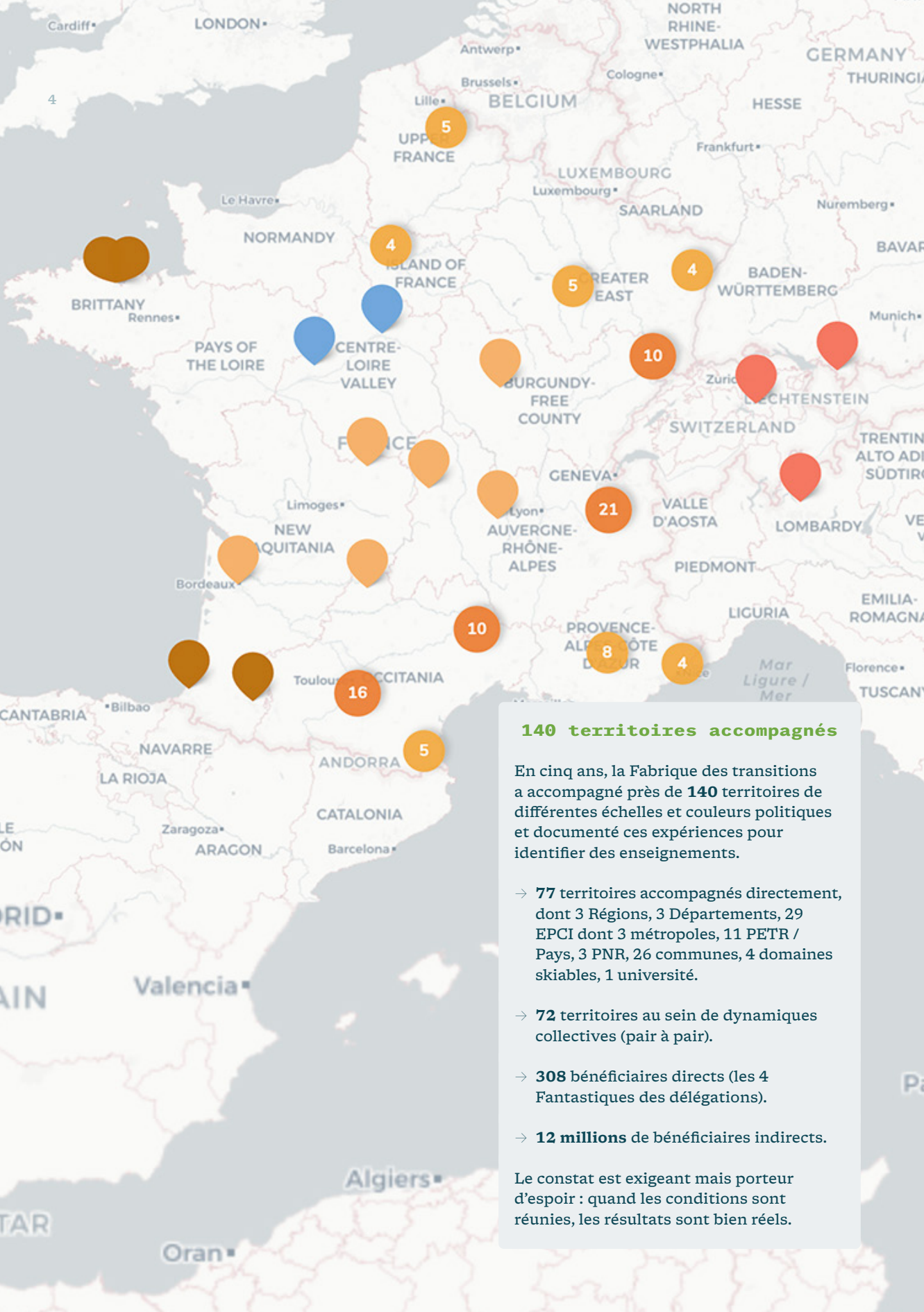


Transition écologique

Cinq années d'enseignements

2/4
2026





140 territoires accompagnés

En cinq ans, la Fabrique des transitions a accompagné près de **140** territoires de différentes échelles et couleurs politiques et documenté ces expériences pour identifier des enseignements.

- **77** territoires accompagnés directement, dont 3 Régions, 3 Départements, 29 EPCI dont 3 métropoles, 11 PETR / Pays, 3 PNR, 26 communes, 4 domaines skiables, 1 université.
- **72** territoires au sein de dynamiques collectives (pair à pair).
- **308** bénéficiaires directs (les 4 Fantastiques des délégations).
- **12 millions** de bénéficiaires indirects.

Le constat est exigeant mais porteur d'espoir : quand les conditions sont réunies, les résultats sont bien réels.

PREMIER ENSEIGNEMENT

La transition se heurte encore à des blocages profonds

La transition écologique devient centrale : elle recompose les clivages politiques et exacerbe les conflits d'usage. Mais dans beaucoup de territoires, cette prise de conscience ne suffit pas à produire un véritable changement de trajectoire. Le plus souvent, la transition reste fragmentée, tiraillée entre l'urgence d'agir et la difficulté à transformer les façons de gouverner.

Les freins et leurs effets

Les freins souvent rencontrés

- * Une **vision encore trop morcelée** de la transition, pensée comme un patchwork d'actions.
- * Des **démarches souvent descendantes**, avec peu de vraie coconstruction.
- * Des organisations encore marquées par le **cloisonnement** et le contrôle.
- * Une **peur des conflits** et des controverses.
- * Des outils d'évaluation trop centrés sur le **quantitatif**, au détriment du qualitatif.

Ce que cela produit

- * Des **stratégies peu lisibles**.
- * Des **difficultés à embarquer** durablement les acteurs.
- * Des **arbitrages reportés** ou mal assumés.
- * Des **tensions qui s'enveniment** au lieu d'être mises au travail.

* Une **sous-valorisation** des petites victoires et des effets systémiques.

L'importance des liens d'attachement

La Fabrique des transitions insiste aussi sur un point souvent sous-estimé : les politiques de transition s'appuient encore trop rarement sur les **liens d'attachement** des habitants à leur territoire. Or les usages, les patrimoines, les paysages, l'histoire locale et les identités partagées peuvent devenir des leviers puissants pour dépasser les clivages.

La transition écologique devient centrale : elle recompose les clivages politiques et exacerbe les conflits d'usage. Mais dans beaucoup de territoires, cette prise de conscience ne suffit pas à produire un véritable changement de trajectoire.

DEUXIÈME ENSEIGNEMENT

La coopération ne se décrète pas

Beaucoup d'organisations aspirent à **mieux coopérer** mais restent dominées par des logiques de cloisonnement des responsabilités, de compétition entre services ou entre échelles territoriales. Les acteurs socio-économiques sont souvent relégués au rang de prestataires, alors qu'ils pourraient être de véritables partenaires de transformation.

La Fabrique des transitions a également observé un manque d'espaces territoriaux pour **instruire réellement les désaccords**. Sans ces espaces, sans méthodes ni tiers de confiance, les controverses peuvent s'enkyster, les compromis devenir plus difficiles et l'action publique se raidir.

Beaucoup d'organisations aspirent à mieux coopérer mais restent dominées par des logiques de cloisonnement des responsabilités, de compétition entre services ou entre échelles territoriales.

TROISIÈME ENSEIGNEMENT

Quand on travaille autrement, les effets apparaissent

Les accompagnements de la Fabrique des transitions sont exigeants. Ils demandent du temps, de l'engagement de la part des décideurs et une capacité à se remettre en question. Mais quand ces conditions sont réunies, des **évolutions très concrètes** deviennent visibles.

Sur le cadre de pensée

- * Les acteurs comprennent mieux les **interdépendances** entre enjeux.
- * Ils reprennent prise et retrouvent de la **confiance** face à la complexité.
- * Ils passent d'une logique de réaction au coup par coup à une logique de **trajectoire** dans la durée.

Sur le cadre d'organisation

- * Les **binômes élus-agents** se renforcent.
- * Des **formes de gouvernance plus transversales** se mettent en place.
- * La transition n'est plus traitée comme une mission annexe mais comme un **levier stratégique**.

Sur le cadre d'action

- * Des **projets pilotes** émergent et servent de terrain d'apprentissage.
- * Les acteurs apprennent à articuler **résultats rapides** et **orientations stratégiques pérennes**.
- * Des **coopérations** se structurent entre collectivités, État, monde économique et société civile.

LES RÉSULTATS OBSERVÉS

Des transformations tangibles au-delà des chiffres

Les accompagnements de la Fabrique des transitions produisent des **transformations structurelles durables**, bien au-delà de la simple mise en œuvre de projets techniques. Dans les territoires accompagnés, quatre niveaux de résultats tangibles se dégagent.

Une légitimité politique renforcée

Passage d'un catalogue d'actions à une **vision partagée ancrée** localement : les conflits d'usage sont instruits démocratiquement pour devenir des leviers de décision, réduisant la défiance et consolidant l'autorité des élus.

« Cela a permis de mettre des mots sur l'envie de faire et de donner du sens au projet au-delà de sa dimension technique. »

– Joël Bouis, Directeur Général des Services, Commune du Vigan.

Une organisation décloisonnée

Fin des silos, la transition devient une **priorité transversale** pilotée par la Direction Générale. Le binôme élus-agents se solidifie et une coalition active (les « 4 Fantastiques » : élus, agents de collectivités, État territorial, acteurs socio-économiques) travaille en co-construction.

EN RÉSUMÉ

LES GAINS LES PLUS FRÉQUENTS DES TERRITOIRES

- Une **meilleure lecture** des blocages réels.
- Une capacité accrue à construire une **vision partagée**.
- Des pratiques de travail plus **coopératives**.
- Des **projets plus solides** politiquement et techniquement.
- Une meilleure **valorisation** des efforts engagés.

« Ce qui revient, c'est vraiment la création d'un nouvel espace de dialogue, assez nouveau car public-privé. Ça a aussi repositionné la relation entre élus et agents et aidé à renforcer notre culture commune. »

– Matthieu Eybalin, Coordinateur du PETR Causses et Cévennes.

« Nous sommes arrivés à passer outre les barrières élus, techniciens, État. »

– Isabelle Saintier, élue à la communauté de communes Maurienne Galibier.

Une action opérationnelle solidifiée

Émergence de **projets pilotes** apprenants qui concilient victoires visibles et trajectoire de long terme : grâce au diagnostic sensible, les actions ciblent les vrais freins et leviers, notamment humains et relationnels, en garantissant leur pertinence.

« La Fabrique des transitions a apporté une méthodologie structurée qui a permis la constitution d'un groupe de travail soudé, favorisant une dynamique collaborative entre acteurs qui n'avaient pas l'habitude de travailler ensemble. »

– Guy Staedelin, Président du PETR Pays Thur-Doller.

Une résilience systémique accrue

Les collectivités gagnent en **autonomie** de diagnostic et en capacité à lever leurs propres blocages. L'**évaluation qualitative** valorise les effets immatériels (confiance, coopération), sécurise et attire davantage les financements externes.

« Les modèles prônés par la Fabrique des transitions sont séduisants et porteurs de nouvelles façons de prévoir les projets, que l'on peut mettre en pratique au quotidien. C'est un changement des mentalités. »

– Sylvie Personeni, chargée de mission tourisme, PNR Doubs Horloger.

L'expérimentation avec la Fabrique des transitions a permis de nous re-questionner, de nous re-mobiliser, en se disant que c'était peut-être le moment de tester des choses. »

– Vincent Pujolle, Responsable développement à la Communauté de communes du Barséquanais en Champagne.

En somme, la Fabrique des transitions agit comme un **tiers de confiance** qui transforme les frictions en leviers d'action. Elle ne livre pas de solutions clés en main, mais augmente durablement la capacité des territoires à **naviguer dans la complexité**, rendant l'**action publique plus cohérente**, crédible et efficace face aux défis écologiques.

L'élément clé

Après cinq ans, le constat est clair : la transition devient plus efficace quand elle est conduite comme un **processus démocratique, territorialisé et coopératif**. À l'inverse, quand elle reste descendante, cloisonnée ou purement technique ou administrative, elle convainc moins, avance moins vite et produit moins d'effets durables.

L'analyse des résultats électoraux au regard des diagnostics sensibles

- Un **triolet toxique** : dans tous les territoires où la Fabrique des transitions a diagnostiqué une absence de vision partagée, un déficit de coopération interne et une communication insuffisante, l'exécutif sortant a été battu ou sévèrement fragilisé.
- Un **triolet porteur** : dans tous les territoires où la Fabrique des transitions a diagnostiqué un portage fort, une coopération réelle et un récit lisible, les exécutifs sortants ont été reconduits - souvent dès le premier tour.
- Une **période propice** : pour que les diagnostics sensibles puissent produire tous leurs effets, il est préférable de les réaliser le plus en tôt possible dans le mandat.

La Fabrique des transitions aide les collectivités à voir plus juste, coopérer davantage et agir de manière plus cohérente. Elle n'efface pas les difficultés, mais elle augmente la capacité des territoires à les mettre au travail.

EXEMPLES DE PROJETS PILOTES ACCOMPAGNÉS

<i>Thématiques</i>	<i>Territoires</i>	<i>Points saillants</i>
Gouvernance, coopération, management public.	PETR Albigeois et Bastides, Saint-Hilaire-de-Brethmas, CA Beauvaisis, Lomme, Région Grand Est.	Beaucoup de projets portent moins sur un champ technique que sur la manière de les porter.
Mobilités et transformation des usages.	Gruissan ; CA Sicoval ; Canohès, ENJ-GTJ.	Enjeux d'usages et modes de vie, d'accessibilité, de lien et justice sociale, d'attractivité.
Bâtiment, urbanisme, aménagement, espaces publics.	Le Vigan, Montpellier Métropole, Barre-des-Cévennes, Canohès, St-Jean-de-Braye, CA Arras.	Liens avec les enjeux de commande publique, patrimoine, éducation, dynamisation du centre-bourg, gestion du foncier, espaces publics.
Énergie, climat, planification écologique.	CC Frontonnais, St-Jean-de-Braye, CC Maurienne Galibier, PETR Thur-Doller, Lomme.	L'énergie est un support pour aborder la coopération, les récits ou la capacité citoyenne.
Tourisme, montagne, itinérance, modèles économiques territoriaux.	CC Coeur de Chartreuse, PETR Pays de Sarrebourg, PETR Causses et Cévennes, PETR Pays des Nestes, PETR de l'Ariège, PNR Luberon, etc.	Sortie du tout-ski ou du tout-tourisme, tourisme durable, conflits d'usage, patrimoine, biodiversité, économie locale.
Économie circulaire, réemploi, modèles économiques.	Montpellier Métropole, PETR Albigeois et Bastides, CA Grand Saint-Dizier, Ginkgo, Centrales villageoises.	Enjeux émergents, présents sans former encore de véritable corpus stabilisé sur la transformation économique locale.
Mise en récits, évaluation, patrimoines.	Vimy, Région Grand Est, PNR Doubs Horloger, PETR Causses et Cévennes, CA Arras.	Leviers de reconnaissance, de coopération et d'évaluation des effets immatériels.
Citoyenneté, participation, conflictualités locales.	Barre-des-Cévennes, Canohès, CA Arras, Gruissan, PNR Doubs Horloger.	Instruction des controverses, gestion des conflits d'usage.

La Fabrique des transitions anime une alliance transpartisane de territoires et de réseaux d'acteur·ices qui renouvellent la manière de conduire les transitions, à travers une approche systémique.

Née de la mutualisation d'expériences de territoires pionniers des transitions en France, elle réunit plus de 400 organisations publiques et privées et 1000 personnes : collectivités territoriales, réseaux d'acteur·ices, associations, entreprises, ONG, médias, universités, etc.

Ensemble, les allié·es forment une communauté à la fois de partage d'expériences et d'accompagnement de territoires, pour favoriser le développement de dynamiques territoriales de transition et leur changement d'échelle.

**DIRECTION
DE PUBLICATION**
Julian Perdrigeat

RÉDACTION
Julian Perdrigeat, Benoît Thévard,
Benoît Nenert, Irwina Marchal,
Lucas Bonnet, avec l'appui de
Jean-François Caron, Benjamin
Marias et des membres du conseil
d'administration et de l'association.

MISE EN PAGE
Irwina Marchal